Pierre Cabane

L'essentiel de la finance

à l'usage des managers

Préface de Gilles Weil
Vice-président de L'Oréal

Deuxième édition

ISBN : 2-7081-3335-7

Éditions d'Organisation

Introduction

L'objectif de cet ouvrage est de permettre à des **non-spécialistes** d'acquérir une **maîtrise opérationnelle des domaines essentiels de la gestion et de la finance d'entreprise.** Cet objectif, à la fois simple et ambitieux, consiste à :

- donner les bases fondamentales de la finance d'entreprise ;
- expliquer comment prendre les bonnes décisions de gestion ;
- transmettre l'usage de l'ensemble des outils nécessaires au pilotage de l'activité ;
- proposer une méthode pour mener un diagnostic d'entreprise, interne ou externe ;
- permettre au lecteur de comprendre aisément les états financiers d'une entreprise.

Au fil des chapitres, les termes spécifiques sont expliqués et présentés dans le contexte de l'entreprise, dans un objectif clairement opérationnel.

À qui est-il destiné ?

Le nouveau responsable d'un centre de profit (qu'il soit manager sortant d'expériences à dominante marketing et commerciale, ou ingénieur en charge d'une activité de production), l'étudiant ou le professionnel de la gestion à la recherche d'un cadre formalisé, constituent la cible privilégiée de ce manuel. De nombreux publics peuvent ainsi en tirer profit :

- le directeur général, récemment nommé à la tête d'une entreprise, voulant maîtriser rapidement la gestion financière opérationnelle ;
- le cadre de l'entreprise, désireux de ne pas se sentir dépassé par des notions ne relevant pas de son champ initial de compétences (industriel, commercial, marketing, …) et soucieux de bien comprendre les aspects gestion et finance ;
- l'étudiant, souhaitant commencer son apprentissage avec un ouvrage complet et pratique ;
- le formateur, en quête d'un outil moderne, efficace, adapté à une pédagogie interactive ;
- le professionnel de la fonction gestion finance, impatient de rafraîchir ses connaissances !
- le lecteur, soucieux de savoir interpréter facilement les bilans et comptes de résultat d'une société dont il est actionnaire.

Comment est-il construit ?

La méthode utilisée se veut pédagogique et pratique : les concepts nécessaires à la compréhension des mécanismes essentiels sont expliqués en termes simples et sont illustrés de nombreux exemples appliqués à l'entreprise.

L'appropriation des connaissances par le lecteur est ainsi systématiquement recherchée. Un processus itératif d'accumulation des connaissances rend préférable une lecture chronologique des différents chapitres, mais le lecteur averti peut parfaitement entrer directement dans le chapitre qui l'intéresse.

Plusieurs éléments viennent compléter le dispositif pédagogique et pratique :

- un **mode d'emploi**, expliquant la manière de naviguer à travers le livre ;
- un **index** des principaux termes employés ;
- un **lexique** présentant la définition des concepts essentiels ;
- une **liste des mots anglo-saxons** les plus communs à la finance ;
- une **bibliographie** sélective.

Quelle est sa structure ?

Partie 1 Maîtriser les outils

Son objectif est de fournir les clés nécessaires à l'utilisation pratique des concepts fondamentaux de la gestion financière de l'entreprise.

Il nous est apparu nécessaire de présenter tout d'abord les concepts de base qui servent de fondations à la construction d'une solide culture de gestion/finance.

Dans cette partie sont détaillées les décisions opérationnelles en matière de gestion et de finance : construction du bilan, affectation des opérations comptables, calcul d'un amortissement, détermination du point mort, élaboration d'un coût standard, évaluation du besoin de fonds de roulement, construction d'un tableau de financement, etc.

Chapitre 1 Comprendre le bilan

Après avoir rappelé quelques notions de base concernant la comptabilité, fondement du système de gestion, nous voyons :

- ce que représente le bilan, l'ensemble des postes qui le constituent est détaillé et illustré ;
- un cas pratique de construction de bilan est proposé en fin de chapitre.

Chapitre 2 Maîtriser le compte d'exploitation

Centré sur le compte de résultat, il permet de comprendre comment se forme l'exploitation de l'entreprise :

- la notion de valeur ajoutée et les différents résultats sont présentés ici ;
- l'accent est ensuite mis sur les méthodes d'analyse de coûts et la comptabilité analytique.

Chapitre 3 Financer le cycle d'exploitation

Il clôture la première partie en soulignant l'importance primordiale jouée par la trésorerie dans la vie de l'entreprise et en introduisant des outils essentiels à la compréhension de la structure financière :

- fonds de roulement et besoin de fonds de roulement;
- détermination du seuil de rentabilité ou «point mort»;
- capacité d'autofinancement et tableaux de financement.

Ces connaissances étant acquises, l'entreprise peut fonctionner au quotidien, mais il faut d'ores et déjà songer à préparer l'avenir.

Partie 2 Préparer l'avenir

La deuxième partie s'articule autour de la construction de la croissance future de l'entreprise.

Chapitre 4 Assurer le financement long terme

Nous montrons que le choix d'une politique financière est un élément déterminant de cette construction du futur. Les thèmes suivants sont traités dans ce chapitre :

- recours à l'endettement et effet de levier;
- financements possibles pour l'entreprise;
- importance d'une communication financière moderne et honnête.

Chapitre 5 Évaluer un investissement

Le rôle fondamental de la décision d'investissement est mis en évidence :

- les paramètres de l'investissement sont d'abord précisés;
- la notion d'actualisation est introduite;
- les méthodes permettant la sélection d'un projet d'investissement sont présentées.

Chapitre 6 Construire un budget

Ce chapitre traite de l'élaboration du budget et répond aux interrogations suivantes :

- pourquoi le processus budgétaire est-il nécessaire pour l'entreprise?
- comment construire pratiquement les budgets de l'entreprise?

Partie 3 Piloter la performance

La dernière partie décrit comment le contrôle de gestion doit contribuer à la création de valeur dans l'entreprise et propose une méthodologie appliquée d'analyse financière.

Dépassant l'analyse classique, nous suggérons au lecteur une sélection de ratios significatifs et un schéma d'analyse permettant une interprétation exhaustive de la situation de l'entreprise.

Chapitre 7 Les outils du pilotage

La nécessité de construire un système de gestion repose sur des critères concrets et flexibles :

- le contrôle budgétaire et l'analyse des écarts ;
- le tableau de bord ;
- les nouveaux outils de *benchmarking* ou d'analyse de la valeur.

Chapitre 8 Interpréter les comptes, l'analyse financière

Ce dernier chapitre présente une démarche complète d'analyse financière de l'entreprise : une sélection de ratios significatifs y est commentée, avant de proposer un schéma d'analyse articulé autour de questions clés.

Comment utiliser l'ouvrage ?

Vous cherchez à savoir	Vous trouverez les réponses
À quoi sert la comptabilité ?	Chapitre 1, *Comprendre le bilan*
Quelle est la signification des postes du bilan ?	
Comment passer une écriture comptable ?	
Qu'est-ce que la comptabilité en partie double ?	
Quels sont les principes comptables essentiels ?	
Ce qu'est l'« actif circulant » ?	
Comment pratiquer un amortissement ?	
Comment évaluer les stocks ?	
Ce que représentent les engagements hors bilan ?	
Comment construire un bilan ?	
Ce que représentent les normes IAS ?	
Vous cherchez à savoir	**Vous trouverez les réponses**
Ce que représente le compte de résultat ?	Chapitre 2, *Maîtriser le compte d'exploitation*
Comment se décomposent produits et charges d'exploitation ?	
À quoi servent les soldes intermédiaires de gestion ?	
Quelle est la différence entre comptabilité analytique et comptabilité générale ?	
Comment bâtir un coût complet ?	
Qu'est-ce qu'un coût variable ?	
Comment calculer un point mort ?	
Qu'est-ce qu'un coût standard ?	
Vous cherchez à savoir	**Vous trouverez les réponses**
Quels sont les cycles de l'entreprise ?	Chapitre 3, *Financer le cycle d'exploitation*
À quoi sert le bilan fonctionnel ?	
Que représente la notion de fonds de roulement et de BFR ?	
Comment améliorer le BFR ?	
Comment maîtriser le financement du cycle d'exploitation ?	
Quelles sont les règles de base de l'équilibre financier ?	
Comment gérer les stocks et les clients ?	
Comment optimiser la trésorerie ?	
À quoi sert l'autofinancement ?	
Qu'est-ce qu'un tableau d'emplois ressources ?	
Comment construire un tableau de financement ?	

Vous cherchez à savoir	Vous trouverez les réponses
Quels sont les liens entre stratégie et politique financière ?	Chapitre 4, *Assurer le financement long terme*
Pourquoi la solvabilité est-elle si importante pour l'entreprise ?	
Qu'est-ce qu'un « plan de financement » ?	
Qu'est-ce que l'effet de levier ?	
Comment choisir une structure financière ?	
Quelles sont les sources de financement de l'entreprise ?	
Quelles sont les caractéristiques d'une communication financière de qualité ?	
Vous cherchez à savoir	**Vous trouverez les réponses**
Quels sont les types d'investissement ?	Chapitre 5, *Évaluer un investissement*
Quels sont les paramètres d'un investissement ?	
Qu'est-ce que l'actualisation ?	
Que signifient les termes « VAN », « TIR », « *pay-back* » ?	
Quelle est la méthode de sélection d'un investissement ?	
Vous cherchez à savoir	**Vous trouverez les réponses**
À quoi sert un budget?	Chapitre 6, *Construire un budget*
Comment construire une démarche budgétaire ?	
Comment construire les principaux budgets (vente, production, trésorerie, etc.) ?	
Vous cherchez à savoir	**Vous trouverez les réponses**
Comment mettre en place un contrôle budgétaire ?	Chapitre 7, *Les outils du pilotage*
Comment construire un « bon » tableau de bord ?	
À quoi sert le *reporting*?	
Qu'est-ce que le *benchmarking*?	
Vous cherchez à savoir	**Vous trouverez les réponses**
Quelles sont les règles à suivre pour mener une analyse financière ?	Chapitre 8, *Interpréter les comptes, l'analyse financière*
Comment mener pratiquement une analyse financière ?	
Quelles sont les questions clés à se poser ?	
Quels sont les ratios les plus pertinents ?	
Qu'est-ce que le capital immatériel ?	
Que recouvre le terme « PER » ?	